

**EVALUASI STRATEGI BISNIS DENGAN
MENGUNAKAN ANALISIS SWOT PADA UD
PAYUNG AGUNG DI TULUNGAGUNG**

TESIS



Oleh:

Oktavianus Andy Hadisaputro

8112413042

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA
SURABAYA**

2015

**EVALUASI STRATEGI BISNIS DENGAN
MENGUNAKAN ANALISIS SWOT PADA UD
PAYUNG AGUNG DI TULUNGAGUNG**

TESIS

**Diajukan kepada Universitas Katolik Widya
Mandala untuk memenuhi persyaratan gelar
Magister Manajemen**



Oleh:

Oktavianus Andy Hadisaputro

8112413042

PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN

PROGRAM PASCASARJANA

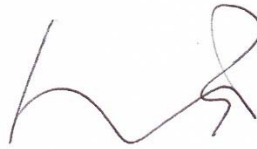
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA

SURABAYA

2015

Persetujuan Dosen Pembimbing

Tesis berjudul EVALUASI STRATEGI BISNIS DENGAN MENGGUNAKAN ANALISIS SWOT PADA UD PAYUNG AGUNG DI TULUNGAGUNG yang ditulis dan diajukan oleh Oktavianus Andy Hadisaputro, S.E. (8112413042) telah disetujui untuk diuji.



(Dr Hartono Rahardjo, CA.)

Pembimbing Tesis

Pengesahan Tim Penguji

Tesis berjudul EVALUASI STRATEGI BISNIS DENGAN MENGGUNAKAN ANALISIS SWOT PADA UD PAYUNG AGUNG DI TULUNGAGUNG yang ditulis dan diajukan oleh Oktavianus Andy Hadisaputro (8112413042) telah diuji dan dinilai oleh Tim Penguji Program Studi Magister Manajemen, Program Pascasarjana Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya

Pada tanggal 23 bulan 9 tahun 2015

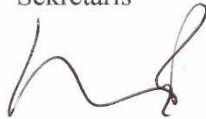
Tim penguji

Ketua



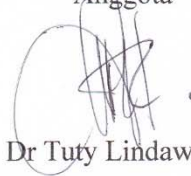
Prof. Drs. Ec. Budiman Christiana, MA., Ph.D.

Sekretaris



Dr Hartono Rahardjo, CA.

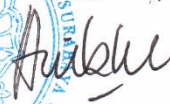
Anggota



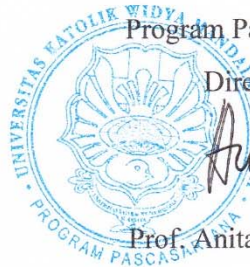
Dr Tuty Lindawati

Program Pascasarjana

Direktur



Prof. Anita Lie, Ed.D.



Pernyataan Keaslian Tulisan

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis ini adalah tulisan saya sendiri, dan tidak ada gagasan atau karya ilmiah siapapun yang saya ambil secara tidak jujur. Bahwa semua gagasan dan karya ilmiah yang saya kutip telah saya lakukan sejalan dengan etika dan kaidah penulisan ilmiah.

Surabaya, 23 September 2015



(Oktavianus Andy Hadisaputro)

(8112413042)

KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas segala berkat yang telah dilimpahkan sehingga penulisan tesis ini dapat berjalan dengan lancar dan tepat pada waktunya.

Tesis ini disusun untuk memenuhi syarat guna memperoleh gelas Magister Manajemen dari Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya. terselesaikannya penulisan tesis ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak, dan pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Anita Lie, Ed.D sebagai Direktur Pasca Sarjana Universitas Katolik Widya Mandala yang telah mengajarkan saya bahwa apapun yang tidak membunuhmu, *will make you stronger*.
2. Dr. Fenika Wulani, M.Si sebagai Kaprodi Pasca Sarjana Universitas Katolik Widya Mandala yang dengan sabar mengarahkan saya dan mengajarkan saya mengenai *Power and Politic*.
3. Prof. Drs. Ec. Budiman Christiana, MA., Ph.D. selaku Ketua Penguji.
4. Dr. Hartono Rahardjo, CA selaku Pembimbing yang telah menyediakan waktu, tenaga, pikiran dalam penyusunan tesis ini.
5. Dr Tuty Lindawati selaku anggota penguji tesis yang telah meluangkan waktu dan pikiran.
6. Samuel Budiarto, Anthonius David, Michelle Manafe, Renny Hapsari, Nina Saphira, Tigor Yudha, Meiling Marga Restu, drg Arline, dan teman satu angkatan yang telah memberikan kesan yang luar biasa selama kebersamaan yang singkat ini.

7. Bapak Anthony Tri Indradewa beserta seluruh tim UD Payung Agung yang telah membantu dalam penyusunan Tesis.

Semoga Tuhan Yang Maha Esa membalas segala kebaikan Bapak, Ibu serta Saudara saudari sekalian.

Akhir kata penulis berharap semoga penulisan tesis ini dapat menjadi manfaat bagi UD Payung Agung pada khususnya dan para pembaca pada umumnya.

Surabaya, 23 November 2015

Oktavianus Andy Hadisaputro

**EVALUASI STRATEGI BISNIS DENGAN
MENGUNAKAN ANALISIS SWOT PADA UD
PAYUNG AGUNG DI TULUNGAGUNG
RINGKASAN**

Di tengah perkembangan industri peternakan di Indonesia, tantangan yang dihadapi juga semakin berat. Adanya Masyarakat Ekonomi Asia (MEA) dan juga kenaikan harga Dollar Amerika yang mencapai 13.800 menjadi tantangan tersendiri. UD Payung Agung merupakan salah satu perusahaan dagang dalam bidang pakan ternak yang merasakan dampak langsung dari perubahan yang terjadi. Penelitian ini ingin menganalisis posisi strategis dari UD Payung Agung sebagai sebuah study kasus untuk menentukan strategi yang sesuai menggunakan Analisis SWOT.

Dengan bantuan dari IFE (*Internal Factor Evaluation*), EFE (*Eksternal Factor Evaluation*) dan IE (*Internal-Eksternal*) Matrik ditemukan bahwa posisi dari UD Payung Agung ada pada Cell I (3.13293 ; 3.03704) dimana strategi *Grow* dan *Build* cocok untuk diterapkan.

Strategi yang telah digunakan oleh UD Payung Agung adalah Strategi Integrasi ke depan, perusahaan memiliki peternakan ayam, pembuatan kandang ayam petelor, dan pembuatan *cake* dan *tart*. Strategi yang disarankan berdasarkan analisis Matrik IE adalah Strategi *Market Development* dan *Market Penetration* untuk memperluas jangkauan pangsa pasar dari UD Payung Agung.

Kata Kunci: IFE Matrik, EFE Matrik, IE Matrik, SWOT, Strategi, *Market Development*, *Market Penetration*.

**BUSINESS STRATEGY EVALUATION USING SWOT
ANALYSIS FOR UD PAYUNG AGUNG IN
TULUNGAGUNG.**

ABSTRACT

As the livestock industry in Indonesia is developing in a rapid manner, they also facing more challenges. The MEA agreement and the rising of the US Dollar rate that reached Rp 13.800 become another challenge as well to this industry. UD Payung Agung is one of the trading companies in the field of animal feed that receives a direct impact from the changes that happened. This study is intended to analyze the strategic positions in determining the suitable strategies for UD Payung Agung as a case study utilizing SWOT analysis.

The study used the instrument of IFE (Internal Factor Evaluation) matrix, EFE (External Factor Evaluation) matrix and IE (Internal External) matrix. The result showed that the IE matrix for UD Payung Agung is located in Cell I (3.13293; 3.03704), where the “Grow and Build” strategy is very applicable.

The strategy which has been used by UD Payung Agung is Forward Integration Strategy, which allows the company to own Chicken Farm, to manufacture cages for hens, and to produce cake and tart. The recommended strategy based on IE matrix analysis are Market Development and Market Penetration Strategies in order to further expand the market share of UD Payung Agung.

Keywords: IFE Matrix, EFE Matrix, IE Matrix, SWOT, Strategy, Market Development, Market Penetration.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN SAMPUL DALAM.....	ii
LEMBAR PERSETUJUAN.....	iii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iv
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
RINGKASAN.....	viii
ABSTRAK.....	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
BAB 1 PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Penelitian.....	1

1.2 Perumusan Masalah.....	4
1.3 Tujuan Penelitian.....	4
1.4 Manfaat Penelitian.....	5
1.5 Sistematika Penulisan Tesis.....	6
BAB 2 KAJIAN PUSTAKA.....	9
2.1. Penelitian Terdahulu.....	9
2.2. Hubungan SWOT dan Pemilihan Strategi.....	13
2.3. Analisis SWOT.....	14
2.4. Analisis Matrik.....	18
2.4.1. External Factor Evaluation (EFE) Matrik.....	19
2.4.2. Internal Factor Evaluation (IFE) Matrik.....	20
2.4.3. Internal-External (IE) Matrik.....	21
2.5. Pengertian Strategi.....	23
2.6. <i>Six Forces Model</i>	26
2.7. Pemilihan Strategi.....	30
2.8. Kerangka Proses Berpikir.....	33
BAB 3 METODE PENELITIAN.....	35
3.1. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	35
3.2. Ruang Lingkup Penelitian.....	36
3.3. Jenis dan Sumber Data.....	36
3.3.1. Jenis Data.....	36
3.3.2. Sumber data.....	37

3.4.Instrument Penelitian.....	37
3.5.Metode dan Teknik Pengumpulan Data.....	38
3.6.Teknik Pengolahan Data.....	39
3.7.Uji Keabsahan Data.....	41
3.8.Tahapan Penelitian.....	41
3.9.Menentukan Critical Success Factor.....	42
3.10. Teknik Analisis Data.....	44
 BAB 4 PAPARAN DATA DAN TEMUAN.....	 53
4.1.Gambaran Umum Objek Penelitian.....	53
4.1.1. Sejarah Singkat Perusahaan.....	53
4.1.2. Tujuan Perusahaan.....	54
4.1.3. Struktur Organisasi.....	54
4.2.Analisis Lingkungan Industri.....	57
4.2.1. Pemain Baru dalam Industri.....	57
4.2.2. Persaingan Antar Perusahaan.....	58
4.2.3. <i>Bargaining Power of Buyer</i>	58
4.2.4. <i>Bargaining power of Supplier</i>	59
4.2.5. Produk Substitusi.....	60
4.2.6. Produk Komplementer.....	60
4.3.Analisis SWOT.....	60
4.3.1. Analisis Faktor Internal.....	61
4.3.2. Analisis Faktor Eksternal.....	67
4.4.Analisis Matriks.....	74

BAB 5 PEMBAHASAN.....	76
5.1.Kekuatan yang Ada Pada UD Payung Agung.....	76
5.2.Kelemahan yang Ada Pada UD Payung Agung.....	78
5.3.Peluang yang Dihadapi UD Payung Agung.....	80
5.4.Ancaman yang Dihadapi UD Payung Agung.....	82
5.5.Strategi yang Selama Ini Digunakan Oleh UD Payung Agung.....	84
5.6.Alternatif Strategi yang Sebaiknya Digunakan oleh UD Payung Agung Berdasarkan Analisis SWOT.....	85
BAB 6 PENUTUP.....	88
6.1.Kesimpulan.....	88
6.2.Saran.....	92
DAFTAR PUSTAKA.....	94
LAMPIRAN.....	98

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Tabel Penelitian Terdahulu.....	9
Tabel 2.2	Matrik SWOT.....	17
Tabel 2.3	Tabel EFE-Matrix.....	19
Tabel 2.4	Tabel IFE-Matrix.....	20
Tabel 3.1	Tabel EFE-Matrix.....	47
Tabel 3.2	Tabel IFE-Matrix.....	50
Tabel 4.1	Tabel Bobot Faktor Internal UD Payung Agung.....	62
Tabel 4.2	Tabel Rating Faktor Internal UD Payung Agung.....	64
Tabel 4.3	Tabel Perkalian Bobot dan Rating Faktor Internal UD Payung Agung.....	65
Tabel 4.4	Tabel Bobot Faktor Eksternal UD Payung Agung.....	68
Tabel 4.5	Tabel Rating Faktor Eksternal UD Payung Agung.....	70
Tabel 4.6	Tabel Perkalian Bobot dan Rating Faktor Eksternal UD Payung Agung.....	72

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Internal-Eksternal Matrix.....	23
Gambar 2.2	Six Forces Model.....	27
Gambar 2.3	Kerangka Proses Berpikir.....	34
Gambar 4.1	Struktur Organisasi.....	55
Gambar 4.2	Internal-Eksternal Matrik UD Payung Agung.....	74

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Contoh Kuesioner.....	98
Lampiran 2. Tabulasi Hasil Kuesioner.....	103
Lampiran 3. Hasil Pembobotn Faktor Internal.....	105
Lampiran 4. Hasil Pembobotan Faktor Eksternal.....	107
Lampiran 5. Hasil Rating Faktor Internal dan Eksternal....	109
Lampiran 6. Hasil Perkalian Bobot dan Rating Faktor Internal.....	111
Lampiran 7. Hasil Perkalian Bobot dan Rating Faktor Eksternal.....	113
Lampiran 8. Penjualan Bruto Pakan Ternak dan Vitamin UD Payung Agung 2015.....	115
Lampiran 9. Penjualan Total Pakan Ternak dan Vitamin UD Payung Agung 2012-2014.....	115